

A Cultura Informacional e sua influência na percepção da incivilidade seletiva, mediada pela diversidade no trabalho

Irailton Melo Souza

Como citar: SOUZA, Irailton Melo. A Cultura Informacional e sua influência na percepção da incivilidade seletiva, mediada pela diversidade no trabalho. *In*: VITORIANO, Marcia Cristina de Carvalho Pazin; CALDAS, Rosangela Formentini (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2026. p. 267-293. DOI: <https://doi.org/10.36311/2026.978-65-5954-676-3.p.267-293>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

A Cultura Informacional e sua influência na percepção da incivilidade seletiva, mediada pela diversidade no trabalho

Irailton Melo Souza

1 INTRODUÇÃO

Comumente, os ambientes de trabalho reúnem pessoas com trajetórias, experiências e posições sociais diversas. Porém, a existência dessas diferenças nem sempre se traduz em relacionamentos pautados pelo respeito e aceitação do outro diferente; ao contrário, em muito contextos organizacionais a diversidade é mais um elemento desencadeador de tensões e conflitos interpessoais, do que um fator de colaboração e sinergia (Robbins; Judge; Sobral, 2011; Chiavenato, 2005; 2014).

Os conflitos fazem parte das interações humanas, não sendo exclusivos do local de trabalho e podendo assumir condições variadas: negativas ou positivas, destrutivas ou construtivas (Clegg; Kornberger; Pitsis, 2011). O fato de existirem conflitos nas organizações não constitui, por si só, um problema. O problema surge quando os conflitos são desencadeados por sentimentos velados que se manifestam por meio de comportamentos sutis de exclusão, desqualificação ou desrespeito direcionados a indivíduos em razão de características pessoais ou sociais, configurando-se no que a literatura

tura denomina de incivilidade seletiva (IS); isto é, uma forma de agressão de baixa intensidade, frequentemente ambígua quanto à intenção de prejudicar, mas deliberadamente direcionada a indivíduos ou grupos específicos com base em atributos identitários, como gênero, etnia ou orientação sexual (Cortina, 2008; Kabat-Farr; Cortina, 2012; Cortina et al., 2013).

Estudos mostram que a IS produz efeitos que extrapolam a experiência individual da vítima, com impactos sobre saúde psicológica, satisfação, desempenho e motivação, além de repercussões no clima, na cultura e no desempenho organizacional (Cortina, 2008; Cortina et al., 2013; Kabat-Farr; Settles; Cortina, 2020). Trata-se, portanto, de um fenômeno que desafia a compreensão das dinâmicas que estruturam as relações interpessoais no dia a dia das organizações.

Além dos impactos individuais e organizacionais já apontados na literatura, um dos principais desafios associados à IS reside na sua própria natureza sutil. Por manifestar-se, muitas vezes, de forma ambígua ou naturalizada no cotidiano organizacional, sua identificação nem sempre é imediata. Essa característica torna a percepção da IS uma etapa inicial de um processo mais amplo de reconhecimento e interpretação das práticas incivis (Cortina, 2008; Cortina et al., 2013).

A dificuldade de reconhecer comportamentos incivis reforça a importância do contexto cultural e informacional em que as interações ocorrem. Quando determinadas práticas são normalizadas ou minimizadas, sua interpretação como agressão depende da sensibilidade e das referências simbólicas disponíveis aos indivíduos. Nesse cenário, a cultura informacional (CI) influencia os critérios pelos quais determinados comportamentos são reconhecidos como oportunos ou incivis.

Perceber a IS nos espaços organizacionais requer olhar para além das estruturas formais de gestão e examinar os fatores que o moldam. Para tanto, a informação transmitida pela cultura organizacional (CO), e mais especificamente pela CI, atua como importante vetor comportamental, visto sua capacidade de influenciar as pessoas no contexto do trabalho, da realização das tarefas diárias à busca por soluções para preocupações individuais (Cumbane; Woida; Borges, 2024).

A CI pode ter diversas representações, não sendo uma exclusividade da organização. É possível que dentro da organização haja uma CI do indivíduo e da comunidade de indivíduos, bem como de um determinado grupo, departamento ou setor. No nível individual, a CI pode atuar harmonizando os valores intrínsecos do sujeito com os valores considerados aceitáveis no contexto organizacional (Cumbane; Woida; Borges, 2024).

A literatura trata a CI como um fenômeno social responsável pela alfabetização informacional e por fornecer as habilidades necessárias para o desenvolvimento de novas competências em ambientes de abundância digital como os de hoje (Poplavskyi; Oliinyk; Horban, 2024). Desse modo, a CI assume um papel central tanto na circulação quanto no sentido da informação nos espaços de trabalho.

É importante evitar o protagonismo absoluto da CI, como se todas as dinâmicas organizacionais existissem exclusivamente a partir dela. Também não se deve atribuir à CI um juízo prévio de valor, positivo ou negativo, uma vez que seus efeitos dependem da orientação cultural adotada pela organização, visto que, dependendo do contexto, a CI pode contribuir para práticas inclusivas, colaborativas e éticas, como pode reforçar assimetrias e exclusões, dependendo dos valores organizacionais que a sustentam.

Esses efeitos tornam-se particularmente visíveis quando a organização é composta por sujeitos socialmente diversos. O contato entre indivíduos com diferentes identidades e posições faz os padrões informacionais da organização ganharem concretude. Nesse sentido, a diversidade no trabalho (DT) não é um fenômeno à parte da CI, mas o espaço em que esses efeitos se manifestam com maior intensidade, assumindo condição ambivalente em função do ambiente cultural e informacional em que está inserida.

Quando a DT está articulada com uma CI orientada à inclusão, o reconhecimento, aprendizagem e cooperação mútua são favorecidos. Entretanto, quando a DT está inserida em contextos marcados por valores assimétricos, pode intensificar tensões e contribuir para o surgimento de comportamentos de IS (Schilpzand; De Pater; Erez, 2016). No contexto deste capítulo, a DT é compreendida não apenas como dado demográfico,

mas como condição social cuja interpretação depende do contexto informacional e cultural em que está inserida.

Este capítulo apresenta os resultados de pesquisa desenvolvida no âmbito de tese de doutorado defendida em 2025, no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Estadual Paulista (Souza, 2025), que investigou a influência da cultura informacional na percepção da incivilidade seletiva, considerando a diversidade no trabalho como variável mediadora.

A pesquisa articulou o campo da cultura informacional com a literatura sobre incivilidade seletiva e diversidade no trabalho, integrando três construtos que, embora distintos, revelam forte interdependência quando analisados no contexto organizacional. Ao aproximar esses universos teóricos, buscou-se compreender como os modos de circulação, interpretação e uso da informação influenciam o reconhecimento de práticas discriminatórias sutis no ambiente de trabalho.

O estudo partiu do entendimento de que políticas de diversidade, por si sós, não garantem ambientes inclusivos. A forma como as diferenças são percebidas e interpretadas depende do contexto cultural e informacional em que estão inseridas. Nesse sentido, a cultura informacional não apenas organiza fluxos de informação, mas também molda a forma como as pessoas identificam e compreendem comportamentos no trabalho.

A investigação combinou abordagens qualitativa e quantitativa e utilizou a Modelagem de Equações Estruturais por Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM) para examinar as relações entre os construtos, oferecendo evidências empíricas que fundamentam as análises apresentadas ao longo do capítulo.

Nas seções seguintes, apresentam-se os fundamentos teóricos que sustentam o estudo, os procedimentos metodológicos adotados e a discussão dos resultados, com ênfase nas implicações teóricas e práticas para organizações interessadas em promover ambientes mais inclusivos e informacionalmente conscientes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CULTURA INFORMACIONAL (CI)

O termo cultura informacional (CI) nasce da junção de duas palavras-chave, cultura e informação, que carregam múltiplos significados que tornam complexa e desafiadora a busca por uma definição de CI que seja universalmente aceita (Martines; Woida; Almeida, 2021). Em termos gerais, a CI é explicada como o conjunto de valores e práticas relacionados à produção, disseminação e uso da informação, e sua influência na forma como os indivíduos interpretam situações, reconhecem comportamentos e atribuem sentido às interações no cotidiano organizacional (Ginman, 1987; Woida; Valentim, 2008; Choo, 2013). Trata-se de um conceito intangível que foca em como as pessoas acessam, processam, utilizam e compartilham informações (Poplavskyi; Oliinyk; Horban, 2024).

A CI transcende a simples coleta e armazenamento de dados, representando uma abordagem sistêmica que alinha dados e informações aos objetivos estratégicos, facilitando a tomada de decisões, promovendo inovação e melhoria contínua, e impactando diretamente o comportamento organizacional (Woida; Valentim, 2008; Santos; Damian, 2017).

Adicionalmente, a CI é fundamental no desenvolvimento das competências informacionais dos empregados, aprimorando sua capacidade de processar informações e de compreender as percepções e atitudes que a organização busca cultivar (Davenport, 1998; Choo, 2013).

Diversos fatores caracterizam o ambiente interno de uma organização, sendo um deles a diversidade de pessoas e a multiplicidade de culturas e subculturas (Robbins; Judge; Sobral, 2011). Nesse contexto de diversidade de pessoas e culturas, a CI atua fazendo a interface entre o que a organização produz e difunde, em termos informacionais, e o que ela espera ver refletido no comportamento organizacional e na atitude daqueles que se relacionam com ela, seus *stakeholders* (Woida; Valentim, 2008).

Embora o estudo da CI desperte o interesse de diversas áreas do conhecimento, é na Ciência da Informação que ela adquire caracterís-

ticas de metacultura, estabelecendo a interseção entre conhecimento, processos e práticas organizacionais e informacionais (Martines; Woida; Almeida, 2021).

Um ponto ainda em construção refere-se ao lugar da CI no contexto organizacional. Existe a compreensão de que a CI é parte da cultura organizacional (CO) (Woida; Valentim, 2008; Fernández; Dante, 2014); ou que é análoga à CO, isto é, compartilha características semelhantes, mas se diferencia pelo foco específico na informação, no fluxo e no comportamento informacional (Choo, 2013).

O ambiente interno das organizações é o *habitat* natural da CI. Em razão disso, Ginman (1987) defendeu a necessidade de integrar a CI à CO, visto que os pressupostos da CO (valores, rituais, crenças, normas, símbolos) dependem dos pressupostos da CI e da forma como as informações são geradas, utilizadas e compartilhadas.

Um pensamento convergente em torno da CI diz respeito à sua essencialidade para preservar a cultura, a experiência, a memória, os conhecimentos e a inteligência organizacional, bem como para viabilizar seus objetivos, metas, planos e vantagem competitiva (Ginman, 1987; Fernández; Dante, 2014; Sundqvist; Svärd, 2016).

A CI carrega aspectos objetivos e subjetivos. Objetivamente, a CI disponibiliza a informação em documentos, regimentos e normas, independentemente do suporte, físico ou digital; subjetivamente, possibilita que as pessoas organizacionais percebam, acessem e interpretem adequadamente a informação.

A CI interage continuamente com todos os aspectos da organização, gerando e sendo gerada pelos processos organizacionais (Cumbane; Woida; Borges, 2024). Desse modo, a CI não deve ser compreendida como uma entidade autônoma, isolada ou alheia à influência de outros elementos e eventos organizacionais.

Woida e Valentim (2008) destacam que a CI orienta a produção, o uso e a disseminação da informação entre os atores organizacionais, mas também influencia os processos e as relações profissionais no ambiente

organizacional, além de capacitar os empregados para interagirem de maneira consciente com os eventos que ocorrem nas organizações.

2.2 DIVERSIDADE NO TRABALHO

Diversidade é uma palavra abrangente, utilizada para indicar todas as diferenças, não uma característica específica, como, por exemplo, a diversidade de gênero (Hebl; Avery, 2013). Nessa linha de raciocínio, Diversidade no trabalho (DT) também resume o conjunto de identidades (raça, etnia, gênero, idade, nacionalidade, religião, deficiência, orientação sexual, status socioeconômico, educação, estado civil, idioma etc.) presentes em determinados contextos, como o organizacional (Milliken; Martins, 1996).

Espera-se que as organizações, enquanto microcosmos da sociedade, sejam caracterizadas pela diversidade; mais do que isso, que a promovam e a defendam, não apenas pelos possíveis ganhos em vantagem competitiva, mas por uma postura ética e pelos benefícios que uma cultura de diversidade proporciona à construção de ambientes de trabalho mais equitativos, inclusivos e saudáveis (Manoharan; Singal, 2017).

Evidentemente, os ganhos decorrentes de uma cultura de diversidade não se produzem de forma imediata; são resultado de um processo contínuo de conscientização e educação sociocorporativa. Pesquisas indicam que, em muitos contextos organizacionais, a diversidade pode se mostrar mais ruidosa e conflituosa do que benéfica, favorecendo o surgimento de comportamentos desviantes, como a incivilidade seletiva (IS), e outras transgressões de valores e normas organizacionais (Pearson; Andersson; Porath, 2000; Cortina *et al.*, 2013; Schilpzand; De Pater; Erez, 2016). Talvez por esses motivos, algumas organizações optem por evitar o enfrentamento direto dessa questão.

Segundo Kabat-Farr e Cortina (2012), a DT estimula a IS no trabalho à medida que, por seu caráter ambíguo, serve como um mecanismo cognitivo eficaz para dissimular a discriminação e manter as atitudes pre-

conceituosas. As autoras destacam que a incivildade seletiva decorrente da diversidade deve constituir preocupação das organizações, dado o impacto negativo que ela causa na construção e manutenção de uma cultura de diversidade.

Oloruntola-Coates *et al.* (2020), em pesquisa realizada em sistemas hospitalares norte-americanos, especialmente com enfermeiros, constaram que a cultura de diversidade, quando sustentada por políticas intencionais de inclusão, gestão da informação e preparação cultural sistemática, gera valor organizacional, contribuindo para melhor cuidado e atenção ao paciente, maior engajamento profissional, fortalecimento da cultura organizacional e desempenho institucional mais robusto.

Em síntese, a DT, quando intencional e sistematicamente sustentada por políticas de inclusão e por culturas organizacional e informacional que lhe sejam favoráveis, tende a produzir resultados mais consistentes e benéficos para as organizações, além de aumentar sua prontidão para o recrutamento e seleção de profissionais com diferentes perfis (Oloruntola-Coates *et al.*, 2020).

2.3 INCIVILIDADE SELETIVA PERCEBIDA

A compreensão da incivildade seletiva percebida (ISP) demanda, primeiramente, o entendimento dos conceitos de incivildade e incivildade seletiva (IS). De acordo com Cortina *et al.* (2013), incivildade é uma agressão sutil ou dissimulada desferida contra o outro, sem um motivo ou justificativa aparentes. Em determinados momentos, chega a parecer uma brincadeira inoportuna ou uma descortesia casual; porém, diferente de brincadeira de mau gosto, o comportamento de incivildade tem caráter deliberado, intencional e, sobretudo, repetitivo. Para Schilpzand, De Pater e Erez (2016), a incivildade é uma violência de baixa intensidade, ambígua quanto à intenção de ferir o outro, mas com potencial para fazê-lo.

Quando o ato de incivildade passa a ter alvo definido, motivado por preconceitos sociais, culturais, demográficos, ideológicos entre outros,

recebe a denominação de IS (Cortina; Areguin, 2021). A IS é uma infração das normas sociais de convivência, respeito e aceitação do outro diferente. Por ser insidiosa, nem sempre a vítima de ações de IS consegue perceber a agressão e se reconhecer na condição de pessoa agredida. Para Cortina (2008), a IS se apoia em uma distorção comportamental de falso sentimento de superioridade, sendo socioculturalmente construída e nutrida, não vendo problema algum desrespeitar o outro em razão da cor da pele, da raça, do gênero, da orientação sexual, da religião, da origem geográfica, entre outros.

No contexto do trabalho, perceber a IS depende muito das características da CO e da CI que podem reforçar, manter, validar, disseminar ou combater o comportamento incivil. Cortina *et al.* (2013), Kabat-Farr, Settles e Cortina (2020) e Woida e Souza (2024) chamam a atenção para o fato de que o desconhecimento da IS e a escassez de informações sobre o assunto explica por que muitas pessoas desconhecem a sua existência.

Por seu caráter seletivo, a IS geralmente ocorre em contextos caracterizados por sentimentos de superioridade, e não apenas por relações hierárquicas de poder (Lim; Cortina, 2005; Cortina; Magley, 2009). Assim, a IS pode acontecer em relações verticais (entre chefes e subordinados), em relações transversais (clientes e empregados) e em relações horizontais (entre colegas de trabalho).

Nas relações de trabalho, sabe-se que a IS pode afetar negativamente a satisfação do empregado (Chen; Wang, 2019), sua motivação (Cortina *et al.*, 2013; Kabat-Farr; Settles; Cortina, 2020), seu desempenho (Cortina; Magley, 2009) e sua intenção de permanecer no emprego (Cortina *et al.*, 2013). Entretanto, para que esses estragos sejam evitados, é necessário que o comportamento de IS seja percebido, o que não acontece de maneira automática, considerando a natureza sutil e ambígua da IS. Assim, a percepção torna-se fundamental para a compreensão da IS, assim como é para compreensão de todos os eventos que vivenciamos e para a própria compreensão do mundo, conforme Démuth (2013). Para o autor, perceber implica interpretar e atribuir sentido às informações captadas no ambiente, de maneira particular, sendo, portanto, uma experiência carregada de subjetividade.

Bruner e Goodman (1947) explicam que cada pessoa percebe a realidade de maneira única, dentro das possibilidades que lhes são oferecidas pelo ambiente. Por inferência, pode-se afirmar que as informações se incluem nessas possibilidades necessárias à formação da percepção. Mesmo que a CO naturalize o comportamento de IS, se a CI do indivíduo, da comunidade de indivíduos ou do grupo (Cumbane; Woida; Borges, 2024) favorecer a percepção de comportamentos incivis, a IS será percebida.

Considerando que percepção é um fenômeno subjetivo e central para o entendimento da IS (Cortina *et al.*, 2013; Démuth, 2013; Cumbane; Woida; Borges, 2024), este trabalho utiliza o termo Incivilidade Seletiva Percebida (ISP), como forma de delimitar o foco desta pesquisa em compreender a influência da CI na percepção da IS em locais de trabalho caracterizados pela diversidade. Em resumo, a ISP é a forma como a IS é experimentada, percebida e interpretada.

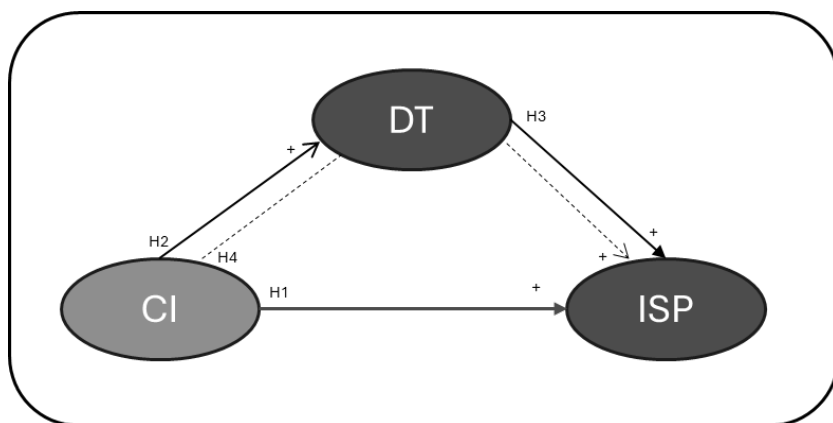
3 MODELO TEÓRICO E HIPÓTESES

Assumindo que a CI é parte da CO, associada à maneira como as pessoas pensam, produzem e socializam as informações, bem como aos elementos que articulam os pressupostos da cultura organizacional, tais como valores, crenças, normas etc. (Woida; Valentim, 2008; Choo, 2013; Woida; Souza, 2024); assumindo ainda, a contribuição da CI para ISP, é possível considerar que a CI pode desempenhar um importante papel sobre as relações interpessoais, inibindo ou estimulando determinados comportamentos no local de trabalho. Local este caracterizado, dentre outros aspectos, por diversidades.

Admitindo que a promoção de relações interpessoais civilizadas em ambientes organizacionais inclusivos e diversos seja um valor determinante para o sucesso das organizações contemporâneas, a CI poderá reforçar os valores da organização, capacitando informacionalmente os sujeitos organizacionais para perceberem, evitarem e combaterem comportamentos de IS.

A Figura 1 traz uma representação do objeto de estudo desta pesquisa: verificar a influência direta e indireta da CI sobre a ISP, tendo a diversidade no trabalho (DT) como variável mediadora.

Figura 1 — Diagrama de Caminhos



Fonte: Elaboração própria.

Legendas: CI (cultura informacional); DT (diversidade no trabalho); ISP (incivildade seletiva percebida).

O diagrama acima também apresenta, graficamente, quatro hipóteses que esta pesquisa buscou comprovar, a saber:

H1 (CI → ISP): A cultura informacional exerce efeitos diretos e positivos¹ na percepção dos empregados sobre a incivildade seletiva.

Woida e Valentim (2008) observam que a cultura informacional orienta não apenas o uso, mas também a produção e a disseminação da informação entre os sujeitos que integram o ambiente organizacional. Esse conjunto de práticas e valores molda os processos internos e influencia diretamente as interações profissionais. Na mesma linha, Alves e Barbosa

¹ Influências direta e indireta indicam os efeitos de uma variável em outra, com (direta) ou sem (indireta) a mediação de uma terceira variável. Influências positiva/negativa indicam, respectivamente uma relação diretamente ou inversamente proporcional; isto é, o aumento/força de uma variável representa a diminuição/enfraquecimento da outra e vice-versa.

(2010) reforçam que a cultura informacional constitui um elemento central para o êxito das organizações, funcionando como eixo articulador entre conhecimento e desempenho institucional.

A CI atua como catalisadora dos fluxos de informação e conhecimento, modificando comportamentos, dinâmicas e crenças organizacionais (Valentim, 2008; Choo, 2013; Woida, 2016; Cumbane; Woida; Borges, 2024). Assim, pressupõe-se que, em organizações onde a cultura informacional é suficientemente consolidada e reconhecida pelos colaboradores, há maior desenvolvimento de competências informacionais, o que amplia a capacidade de identificar manifestações de IS, ainda que sutis ou disfarçadas sob a aparência da normalidade.

H2 (CI → DT): A cultura informacional exerce efeitos diretos e positivos na diversidade no trabalho.

Lopatina e Sladkova (2012), ao investigarem a CI no contexto de grandes centros urbanos, identificaram que a presença de trabalhadores procedentes de diferentes regiões do mundo influencia diretamente as culturas organizacionais locais. Essa diversidade sociocultural contribui para a formação de um ambiente propício à valorização da pluralidade no trabalho, afetando não apenas as organizações, mas também o próprio processo de desenvolvimento urbano. A partir dessa constatação, é possível pressupor que a cultura informacional exerce influência sobre a diversidade nas organizações.

Neste estudo, parte-se da hipótese de que a cultura informacional tem efeitos diretos e positivos sobre a diversidade no trabalho, na medida em que favorece a institucionalização de práticas inclusivas e fortalece a implementação de políticas de diversidade, promovendo ambientes organizacionais mais equitativos.

H3 (DT → ISP): A diversidade no trabalho exerce efeitos diretos e positivos na percepção dos empregados sobre a incivilidade seletiva percebida.

A diversidade no local de trabalho é reconhecida como um tema central para a sustentabilidade das organizações contemporâneas (Herring; Henderson, 2014), representando não apenas um imperativo ético, mas uma condição estratégica para sua permanência e renovação (Manoharan; Sardeshmukh; Gross, 2019). Quando legitimamente incorporada, a DT fortalece ambientes criativos, abertos à inovação e pautados pela inclusão (Manoharan; Singal, 2017; Oloruntola-Coates *et al.*, 2020; Van den Oever; Beerens, 2021).

Hebl e Avery (2013) lembram que a diversidade transcende os limites de raça e gênero, englobando múltiplas dimensões identitárias e socio-culturais, como idade, crenças, habilidades, aparência física, sexualidade, origem social e escolaridade. Cox e Blake (1991) e Cox Jr. (2001) situam a DT como variável fundamental para avaliar o impacto da inclusão tanto no clima quanto no desempenho organizacional, entendimento reforçado por Chiavenato (2014), quando aponta que uma força de trabalho plural deve ser reconhecida, estimulada e valorizada em todos os níveis da organização.

Apesar dos avanços no reconhecimento de seus benefícios, a diversidade pode também estar associada a tensões internas, como revelam estudos de Hebl e Avery (2013), Cortina (2008), Gutiérrez e Saint Clair (2018) e Kabat-Farr, Settles e Cortina (2020). Esses autores identificam que, em certos contextos organizacionais, a presença da diversidade, quando não apoiada por uma CO madura, pode intensificar atitudes discriminatórias e comportamentos de incivilidade seletiva. Este estudo defende que tal cenário pode ser revertido por meio da consolidação de uma CI forte, que funcione como moderadora crítica das relações.

Neste estudo, compreende-se que embora a DT possa, em casos específicos, intensificar tensões, também pode atuar como elemento mediador quando associada a práticas informacionais que promovam escuta, respeito e senso de pertencimento. Parte-se, portanto, da hipótese de que a DT pode exercer influência direta sobre ISP.

H4 (CI → DT → ISP): A diversidade no trabalho medeia positivamente a relação entre a cultura informacional e a incivildade seletiva percebida.

O conceito de mediação, tal como utilizado na modelagem de equações estruturais, descreve o processo pelo qual uma variável exógena influencia uma variável endógena indiretamente, por meio de uma terceira variável mediadora (Hair Jr. *et al.*, 2021, 2022). A presença da mediação indica que a variável intermediária transmite total ou parcialmente o efeito da variável independente sobre a dependente, enriquecendo a compreensão sobre as dinâmicas envolvidas. No contexto da PLS-SEM, esse tipo de análise complementa os testes de relação direta, oferecendo uma visão mais aprofundada dos mecanismos causais (Hair Jr. *et al.*, 2019).

A quarta hipótese deste estudo (H4) propõe que a relação entre a cultura informacional e a incivildade seletiva percebida é mediada positivamente pela diversidade no ambiente de trabalho (CI → DT → ISP).

Com a coleta de dados finalizada e em conformidade com as orientações metodológicas da literatura, foi possível avançar para a etapa de tratamento estatístico e análise dos resultados, apresentados na sequência.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização deste estudo optou-se por uma abordagem mista, quantiquantitativa, de caráter descritivo, não probabilística, de corte transversal e por acessibilidade. A abordagem mista, conforme Creswell (2010, p. 231, tradução nossa), decorre do processo evolutivo da metodologia de pesquisa, que buscou obter "mais *insights* com a combinação das pesquisas qualitativas e quantitativas do que com cada uma das formas isoladamente".

A presente pesquisa foi realizada em cinco etapas principais: (1) realização de um pré-teste com 28 participantes; (2) coleta de dados, entre

2021 e 2023, totalizando 385 respostas, das quais 338 foram consideradas válidas; (3) tratamento estatístico por meio da PLS-SEM, apropriada para investigar relações entre construtos, especialmente em modelos exploratórios e com dados não normalmente distribuídos (Hair Jr. et al., 2021; 2022); (4) análise dos dados; (5) discussão dos resultados.

As escalas utilizadas foram desenvolvidas ou adaptadas conforme a natureza dos construtos. Não foram encontradas escalas validadas para mensurar a CI, sendo, por isso, necessária a elaboração de itens com base na literatura de referência e supervisão especializada. As escalas referentes à ISP e à DT foram adaptadas de estudos anteriores (Cortina et al., 2021; Gutiérrez; Saint Clair, 2018).

O Quadro 1 apresenta os construtos, indicadores e referências utilizadas na construção do instrumento de pesquisa que foi disponibilizado em plataforma online aos respondentes.

Quadro 1 — Quadro de Construtos

CONSTRUTOS	ITENS	INDICADORES	REFERÊNCIAS
Cultura Informacional (CI)	1	A minha organização possui um sistema organizado de informação de combate à incivilidade e respeito à diversidade no trabalho.	Woida; Valentim, 2008; Woida, 2016.
	2	Minha organização informa e conscientiza permanentemente seus colaboradores a respeito dos danos da incivilidade e da necessidade de respeito às diversidades.	
	3	Minha organização elabora cartilhas, mídias impressas e/ou digitais, cartazes e outros documentos sobre respeito às diversidades e prevenção a comportamentos de incivilidade.	

Incivildade Seletiva Percebida (ISP)	4	Já presenciei comportamentos desrespeitosos no trabalho direcionados a pessoas em razão de características pessoais ou sociais.	Cortina <i>et al.</i> , 2013
	5	Minha organização monitora e avalia a eficácia das ações informacionais voltadas à prevenção da incivildade e à promoção do respeito às diferenças.	
	6	Já fui alvo de comportamentos desrespeitosos no trabalho em razão de características pessoais ou sociais.	
	7	Quando ocorreram comportamentos desrespeitosos relacionados a características pessoais ou sociais, quais características foram alvos (gênero, orientação sexual, raça/cor, religião, origem geográfica, pessoa com deficiência, outras).	
Diversidade no Trabalho (DT)	8	Minha organização tem um ambiente organizacional adequado para pessoas de diferentes perfis.	Gutiérrez; Saint Clair, 2018
	9	Minha organização usa o conhecimento adquirido pela cultura de diversidade para criar ou adaptar produtos e serviços.	
	10	Minha organização incentiva a contratação de diferentes tipos de pessoas.	

Fonte: Elaboração própria.

O tamanho da amostra foi determinado com o auxílio do software G*Power®, utilizando a técnica de regressão linear múltipla. Foram definidos os seguintes parâmetros: 95% de poder estatístico ($1-\beta = 0,95$) e 5% de nível de significância ($\alpha = 0,05$). Como o modelo possui apenas uma variável preditora (CI), o G*Power® indicou um mínimo de 89 observações. Contudo, conforme recomendações metodológicas para pesquisas com dados não normais e escalas tipo Likert (Hair Jr. *et al.*, 2019; Bido; Silva, 2019), o número de observações foi triplicado, o que resultaria em uma amostra mínima ideal de 267. Como a presente pesquisa alcançou 338 respostas válidas, o estudo superou o critério sugerido na literatura, garantindo a robustez estatística.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi realizada por meio do método PLS-SEM, que estabelece uma sequência de etapas a serem rigorosamente seguidas. Primeiro, foram verificadas a confiabilidade e validade convergente dos dados da pesquisa, por meio da Análise Fatorial Confirmatória (AFC).

Em PLS-SEM, a confiabilidade é verificada pela observação de indicadores estatísticos como Alpha de Cronbach, Rho_A e Rho_C , com valores que podem variar de 0 a 1, e valores superiores a 0,7 sendo aceitos como indicadores de confiabilidade dos dados. A validade convergente, que procura verificar em que medida as perguntas do questionário convergem para o seu construto, é analisada pelas cargas fatoriais, com valores estatísticos acima de 0,8, e pela Variância Média Extraída (AVE), apresentando valores superiores a 0,5 (Hair Jr. *et al.*, 2021). Os resultados mostraram que os três construtos, CI, DT e ISP, atenderam plenamente aos critérios estatísticos demonstrando confiabilidade e convergência, validando, desse modo, o modelo de mensuração.

A análise dos dados também verificou a validade discriminante, que procura constatar se as perguntas elaboradas, por exemplo, para mensurar a DT são diferentes das perguntas utilizadas para mensurar ISP. Isso é particularmente importante porque, se as perguntas não guardarem diferenças, haverá forte viés de pesquisa.

A validade discriminante foi examinada pelos critérios de Fornell-Larcker e pela razão Heterotrait-Monotrait (HTMT). Os resultados confirmaram distinção clara entre os itens utilizados para mensurar CI, DT e ISP, indicando que estão medindo conceitos distintos entre si.

Também foi verificada a matriz de cargas cruzadas para assegurar que todos os itens possuem maior correlação com seus próprios construtos do que com os outros, indicando não haver sobreposição conceitual entre as variáveis e reafirmando a validade discriminante e o bom ajuste do instrumento de pesquisa.

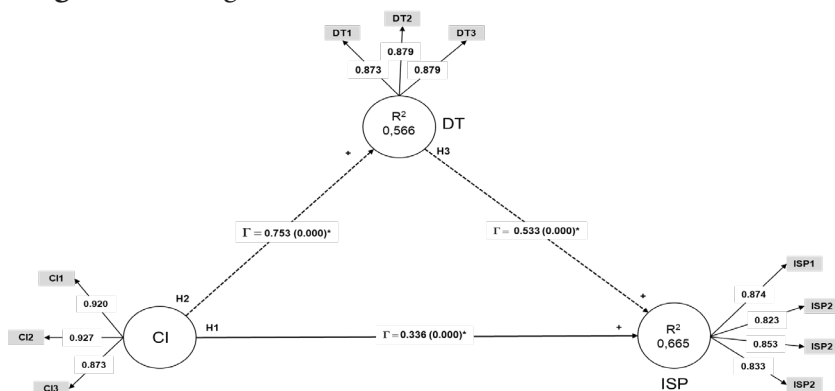
Para as análises estatísticas dos dados foi utilizado o software SmartPLS4[®], que segue rigorosamente as premissas e os padrões indicados na literatura especializada. Os resultados encontrados confirmaram a validade dos dados e do modelo proposto.

A análise dos dados também investigou a consistência da relação entre as hipóteses teóricas e os construtos da pesquisa, também utilizando a PLS-SEM via software SmartPLS4[®], com aplicação do algoritmo PLS e do procedimento de bootstrapping com 5.000 subamostras.

O bootstrapping é um método não paramétrico, que não exige distribuição normal dos dados, e permite testar a significância estatística de indicadores como os coeficientes de caminho, valores t e p .

Nesta pesquisa, conforme ilustrado na Figura 2, os valores de R^2 para os construtos *diversidade no trabalho* (DT = 0,566) e *incivilidade seletiva percebida* (ISP = 0,665) demonstram um nível moderado a substancial de explicação do modelo. A Figura 2 apresenta o diagrama de caminhos com os resultados estatísticos obtidos.

Figura 1 — Diagrama de Caminhos com Resultados Estatísticos



Fonte: Dados da Pesquisa tratados no SmartPLS4[®]. Nota: R^2 é o coeficiente de explicação do modelo; *Nível de significância $p < 0,001$ (valores entre parênteses). F^2 = tamanho do efeito. Cargas fatoriais: valores sobre as setas que ligam construtos e indicadores. Sinal positivo (+): relação diretamente proporcional entre as variáveis. Legendas: CI (Cultura Informacional); DT (Diversidade no Trabalho); ISP (Incivilidade Seletiva Percebida).

Todos os coeficientes apresentaram significância estatística (p -valor $< 0,001$), confirmando as hipóteses da pesquisa (H1, H2, H3 e H4). Os tamanhos de efeito (F^2), que mostram a magnitude do impacto entre variáveis e ajudam a entender quão substancial é essa relação no mundo real, também retornaram resultados de moderado a forte.

Segundo a literatura (Cohen, 1988), são considerados efeitos pequenos ($0,02 \leq f^2 < 0,15$), médios ($0,15 \leq f^2 < 0,35$) e grandes ($f^2 \geq 0,35$). Os valores observados na pesquisa indicaram: H1 (CI $\rightarrow$ ISP): $f^2 = 0,336$ (médio); H2 (CI $\rightarrow$ DT): $f^2 = 0,753$ (grande); H3 (DT $\rightarrow$ ISP): $f^2 = 0,533$ (grande); H4 (CI $\rightarrow$ DT $\rightarrow$ ISP): $f^2 = 0,401$ (grande).

O efeito indireto (mediação) CI $\rightarrow$ DT $\rightarrow$ ISP resultou em $0,753 \times 0,533 = 0,401$, enquanto o efeito total (direto + indireto) foi de $0,336 + 0,401 = 0,737$. Esses dados destacam o papel da DT como variável mediadora, explicando mais da metade do efeito total de CI sobre ISP.

Além dos dados quantitativos, os participantes da pesquisa foram solicitados a informar a percepção sobre comportamentos de IS no trabalho, a partir de uma lista previamente formulada. Os tipos de IS mais percebidos foram relacionados a gênero e orientação sexual (77%), raça (32%), religião (26%), aspectos físicos (25%), origem geográfica (20%) e sociocultural (11%). Ao comparar os dados, nota-se que os principais focos de ISP coincidem com gênero e orientação sexual, evidenciando maior recorrência e impacto percebido nessas categorias.

A amostra contou com 338 respondentes de variados perfis. Em relação ao sexo, 172 se identificaram como mulheres, 127 como homens, e 39 não informaram. Quanto ao gênero, 139 eram mulheres cisgênero, 123 homens cisgênero, 1 mulher transgênero, enquanto 75 não informaram. A orientação sexual predominante foi heterossexual ($n = 259$), seguida por homossexuais ($n = 20$), bissexuais ($n = 7$), pansexuais ($n = 3$) e assexuais ($n = 1$), com 48 respostas não informadas. Sobre a cor da pele, 151 respondentes se declararam brancos, 103 pardos, 25 pretos, 6 amarelos, e 53 não informaram. 11 participantes declararam ter algum tipo de deficiência, sendo 3 deficiência física, 4 deficiência visual e 4 com outras deficiências não relatadas. 277 declararam não possuir deficiências.

Sobre a origem geográfica, 116 informaram ser do Nordeste, 108 do Sudeste, 27 do Sul, 27 do Centro-Oeste, 16 do Norte e 43 não informaram. Em relação à religião, 124 se declararam católicos, 82 evangélicos, 38 sem religião, 24 espíritas, 5 de matriz africana, e 65 não informaram. Em relação à faixa etária, 83 declararam ter entre 31 e 40 anos, 77 informaram ter entre 41 e 50 anos, e os demais não informaram.

Quanto à escolaridade, 100 respondentes informaram possuir especialização, 59 disseram ter graduação, 59 declararam ser mestres e 31 doutores. Acerca da situação profissional, 246 disseram estar empregados, enquanto os demais se apresentaram como autônomos ($n = 17$), desempregados ($n = 9$), estagiários ($n = 8$) e outras ocupações.

Sobre o segmento de trabalho, 118 declararam trabalhar no serviço público, 54 disseram atuar na área da educação, 48 em setores de serviços e tecnologia. Em relação à renda, 70 respondentes informaram ganhar acima de 10 salários mínimos, enquanto 48 respondentes disseram ter renda entre 1 e 3 salários mínimos. O tempo de empresa para 102 respondentes é superior a 10 anos e de até 1 ano para 32 respondentes; os demais participantes não informaram o tempo de empresa.

5.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A hipótese H1 ("A cultura informacional exerce efeitos diretos e positivos na percepção dos empregados sobre a incivilidade seletiva") foi confirmada, com efeito médio e positivo, indicando que a cultura informacional (CI) contribui para a identificação de comportamentos de incivilidade seletiva (ISP). O efeito positivo indica que, quanto mais consolidada a cultura informacional, maior a competência informacional dos empregados para reconhecer comportamentos destoantes no ambiente de trabalho, como a IS.

De acordo com Ginman (1987) e Choo *et al.* (2006), a CI contribui para o desenvolvimento de habilidades críticas nos membros da organização, tornando-os capazes de perceber, analisar e responder aos eventos or-

ganizacionais de forma consciente. Complementando, em ambientes com cultura informacional forte, espera-se que as dinâmicas organizacionais tornem mais visíveis as agressões sutis, como a IS.

A hipótese H2 propunha que a cultura informacional exerce efeitos diretos e positivos sobre a diversidade no trabalho. Os dados confirmaram essa relação, apresentando elevada significância estatística e tamanho de efeito grande, em consonância com o que demonstra a literatura acerca da capacidade da cultura informacional de influenciar múltiplos aspectos do ambiente organizacional (Choo *et al.*, 2006; Choo, 2013; Woida; Valentim, 2008; Sundqvist; Svärd, 2016).

A hipótese H3 sugeria que a DT exerceria efeito direto e positivo sobre a percepção dos empregados acerca da ISP. Os resultados confirmaram a hipótese, indicando efeito substancial. À primeira vista, esse resultado pode parecer contraditório, uma vez que estudos anteriores (Kabat-Farr; Cortina, 2012; Porath; Pearson, 2012) associam a DT ao aumento da IS. Contudo, a presente pesquisa avança ao inserir a CI como variável que influencia a DT. Ao considerar essa articulação, o estudo oferece nova interpretação: quando inserida em contexto orientado por CI que reafirma valores inclusivos e de respeito às diferenças, a DT amplia a capacidade dos empregados de identificar comportamentos de IS.

A hipótese H4 propunha que DT mediava a relação entre CI e ISP. A hipótese também foi confirmada, apresentando efeito robusto. Os resultados demonstraram que a DT, quando influenciada pela CI, potencializa o impacto desta sobre a percepção da incivilidade seletiva, produzindo efeito indireto superior ao efeito direto da cultura informacional sobre a variável dependente, na ausência da mediação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo apresentou uma leitura hermenêutica e crítica de uma pesquisa de doutorado realizada no ano de 2025, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Unesp, câmpus de Marília,

que investigou a influência da cultura informacional (CI) na percepção da incivildade seletiva (ISP), mediada pela diversidade no trabalho (DT). A pesquisa partiu da premissa de que a CI influencia diretamente a ISP e, indiretamente, por meio da mediação da DT.

A análise dos dados envolveu um estudo quantitativo, descritivo, de corte transversal e por acessibilidade, com questionário aplicado online a profissionais que declararam experiência de pelo menos seis meses em uma mesma organização.

Com base em um modelo teórico testado por meio da Modelagem de Equações Estruturais por Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM), a pesquisa confirmou as hipóteses formuladas, demonstrando que a CI exerce efeitos diretos e positivos na percepção dos empregados sobre a ISP e sobre a DT. Também ficou demonstrado que a DT exerce efeitos diretos e positivos sobre a ISP. Por fim, evidenciou-se que a DT media positivamente a relação entre CI e ISP.

A principal contribuição teórica deste estudo está na inclusão da cultura informacional como variável independente, preditora; isto é, que explica o comportamento de outras variáveis, chamadas dependentes. No presente estudo, DT e ISP foram utilizadas como variáveis dependentes, para sustentar a tese de que a CI pode exercer o papel de variável de impacto sobre outras variáveis no contexto organizacional.

Os resultados demonstraram que a CI é uma preditora relevante, que contribui efetivamente para a construção de ambientes informacionalmente eficientes e equitativos e para o desenvolvimento de competência informacional nos atores organizacionais, permitindo-lhes perceber comportamentos desviantes, como a incivildade seletiva.

Do ponto de vista prático, os resultados demonstram a importância de compreender a CI como elemento fundamental para capacitar as pessoas organizacionais a perceber comportamentos de incivildade seletiva, visto que a negligência em relação a esse tipo de comportamento desviante, pode comprometer o bem-estar, a motivação, a satisfação, o desempenho e a retenção dos empregados, como corroborado pela literatura.

Além disso, ficou demonstrado que a CI pode modificar o comportamento da variável DT sobre a variável ISP. Considerando estudos como o de Kabat-Farr e Cortina (2012) que apontou que a DT, quando considerada isoladamente, favorece comportamentos de incivilidade, o presente estudo evidenciou que a DT pode ser influenciada pela CI, e que seus efeitos podem ser amplificados produzindo competência informacional para a detecção de comportamentos de incivilidade seletiva.

Como toda pesquisa, este estudo também apresenta limitações, com destaque para: (1) o uso de amostragem não probabilística, que não permite generalizações; (2) a aplicação de escalas adaptadas para verificação da CI, ainda que validadas por especialistas; (3) o corte transversal, que caracteriza a pesquisa como retrato de momento. Desse modo, recomenda-se que pesquisas futuras adotem abordagem longitudinal, com amostragem probabilística, e ampliem os esforços de validação e replicação das escalas empregadas neste estudo, contribuindo para a consolidação de instrumentos de mensuração da CI em diferentes momentos e contextos organizacionais.

Que os achados desta pesquisa incentivem novos estudos dedicados a ampliar a compreensão da relevância da cultura informacional, da diversidade no trabalho e da percepção de comportamentos de incivilidade seletiva no contexto organizacional; que também motivem e fundamentem pesquisas futuras, orientando práticas gerenciais que valorizem a gestão estratégica da informação como elemento central para o fortalecimento da cultura informacional, para a promoção de ambientes mais inclusivos e diversos, para o enfrentamento de comportamentos desviantes, como a incivilidade seletiva, e a construção de relações de trabalho mais saudáveis.

REFERÊNCIAS

ALVES, Alessandra; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Influências e barreiras ao compartilhamento da informação: uma perspectiva teórica. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 39, n. 2, p. 115-128, maio/ago. 2010.

BIDO, Diógenes de Souza; SILVA, Dirceu da. SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. **Administração: ensino e pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 488-536, maio/ago. 2019.

BRUNER, J. S.; GOODMAN, C. C. Value and need as organizing factors in perception. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v. 42, n. 1, p. 33-44, 1947.

CHEN, Hsi-Tien; WANG, Chih-Hung. Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: moderating effects of emotional intelligence. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 31, n. 5, p. 2034-2053, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Barueri: Manole, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. São Paulo: Makron Books, 2014.

CHOO, Chun Wei. Information culture and organizational effectiveness. **International Journal of Information Management**, v. 33, n. 5, p. 775-779, 2013.

CHOO, Chun Wei *et al.* Working with information: information management and culture in a professional services organization. **Journal of Information Science**, v. 32, n. 6, p. 491-510, 2006.

CLEGG, Stewart; KORNBERGER, Martin; PITSIS, Tyrone. **Administração e organizações: uma Introdução à teoria e à prática**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

COHEN, Jacob. **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. 2. ed. Hillsdale: Lawrence Erlbaum, 1988.

CORTINA, L. M. Unseen injustice: incivility as modern discrimination in organizations. **Academy of Management Review**, v. 33, n. 1, p. 55-75, 2008.

CORTINA, L. M. *et al.* Selective incivility as modern discrimination in organizations: evidence and impact. **Journal of Management**, v. 39, n. 6, p. 1579-1605, 2013.

CORTINA, L. M.; AREGUIN, M. A. Putting people down and pushing them out: sexual harassment in the workplace. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 8, n. 1, p. 285-309, 2021.

CORTINA, L. M.; MAGLEY, V. J. Raising voice, risking retaliation: events following interpersonal mistreatment in the workplace. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 14, n. 4, p. 307-321, 2009.

COX, Taylor H.; BLAKE, Stacy. Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness. **Academy of Management Executive**, v. 5, n. 3, p. 45-56, 1991.

COX JR., Taylor. **Creating the multicultural organization: a strategy for capturing the power of diversity**. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

- CRESWELL, John W. **A concise introduction to mixed methods research**. Thousand Oaks: SAGE publications, 2021.
- CUMBANE, Ácia Domínguez; WOIDA, Luana Maia; BORGES, Ellen Valotta. Os processos inerentes à cultura informacional: análise das definições utilizando o iramuteq e o voyant-tools. **Ciencias de la Información**, v. 53, e507, p. 1-16, 2024.
- DAVENPORT, Thomas H. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 1998.
- DÉMUTH, Andrej. **Game theory and the problem of decision making**. Kraków: Edition Cognitive Studies, 2013.
- GINMAN, Mariam. Information culture and business performance. **Iatul Quarterly**, v. 2, n. 2, p. 93-106, 1987. Paper presented at The 12th Biennial Conference, 1987, Helsinki.
- GUTIÉRREZ, Angélica S.; SAINT CLAIR, Julian K. Do organizations' diversity signals threaten members of the majority group? The case of employee professional networks. **Journal of Business Research**, v. 89, p. 110-120, 2018.
- HAIR JR., Joseph F. *et al.* When to use and how to report the results of PLS-SEM. **European Business Review**, v. 31, n. 1, p. 2-24, 2019.
- HAIR JR, Joseph F. *et al.* **Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: a workbook**. Cham: Springer Nature, 2021.
- HAIR JR., Joseph F. *et al.* **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. 3rd ed. Thousand Oaks: Sage, 2022.
- HEBL, Michelle R.; AVERY, Derek R. Diversity in organizations. In: BORMAN, Walter C.; ILGEN, Daniel R.; KLIMOSKI, Richard J. **Handbook of psychology**. Hoboken: Wiley, 2013. p. 677-697. v. 12. Industrial and organizational psychology.
- HERRING, Cedric; HENDERSON, Loren. **Diversity in organizations: a critical examination**. 2. ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014.
- KABAT-FARR, Dana; CORTINA, Lilia M. Selective incivility: gender, race, and the discriminatory workplace. In: FOX, Suzy; LITUCHY, Terri R. (ed.). **Gender and the dysfunctional workplace**. Cheltenham: Edward Elgar, 2012. p. 120-134.
- KABAT-FARR, Dana; SETTLES, Isis H.; CORTINA, Lilia M. Selective incivility: an insidious form of discrimination in organizations. **Equality, Diversity and Inclusion: an international journal**, v. 39, n. 3, p. 253-260, 2020.
- LIM, S.; CORTINA, L. M. Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and impact of general incivility and sexual harassment. **Journal of Applied Psychology**, v. 90, n. 3, p. 483-496, 2005.

LOPATINA, N. V.; SLADKOVA, O. B. The information culture of a megalopolis: the unity of diversity. **Scientific and Technical Information Processing**, v. 39, n. 1, p. 54-56, 2012.

MANOHARAN, Ashokkumar; SARDESHMUKH, Shruti R.; GROSS, Michael J. Informal diversity management practices and their effectiveness. **International Journal of Hospitality Management**, v. 82, p. 181-190, 2019.

MANOHARAN, Ashokkumar; SINGAL, Manisha. A systematic literature review of research on diversity and diversity management in the hospitality literature. **International Journal of Hospitality Management**, v. 66, p. 77-91, 2017.

MARTINES, Alexandre Robson; WOIDA, Luana Maia; ALMEIDA, Carlos Cândido. Cultura informacional: uma análise léxico-morfológica. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 26, n. 1, p. 109–132, mar. 2021.

MILLIKEN, Frances J.; MARTINS, Luis L. Searching for common threads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups. **The academy of management review**, v. 21, n. 2, p. 402-433, Apr. 1996.

OLORUNTOLA-COATES, Yemisi *et al.* How diversity and inclusion strategies enhance organizational readiness for global nursing recruitment. **Nurse Leader**, v. 18, n. 6, p. 620-626, Dec. 2020.

PEARSON, C. M.; ANDERSSON, L. M.; PORATH, C. L. Assessing and attacking workplace incivility. **Organizational Dynamics**, v. 29, n. 2, p. 123-137, 2000.

PICHS FERNÁNDEZ, Aleimys; PONJUÁN DANTE, G. La cultura informacional: sus principales relaciones conceptuales. **Ciencias de la Información**, v. 45, n. 2, p. 33-37, mayo/ago. 2014.

POPLAVSKYI, Mykhailo; OLIINYK, Oksana; HORBAN, Yurii. Knowledge society and information culture in the context of technological innovations. **Nanotechnology Perceptions**, v. 20, n. S10, p. 297-313, 2024.

PORATH, C. L.; PEARSON, C. M. Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 42, E326–E357, 2012. Suppl. 1

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

SANTOS, B. R. P.; DAMIAN, I. P. M. Cultura organizacional e cultura informacional. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 10, n. 1, p. 1-16, 2017.

SCHILPZAND, Pauline; DE PATER, Irene E.; EREZ, Amir. Workplace incivility: a review of the literature and agenda for future research. **Journal of Organizational Behavior**, v. 37, p. S57-S88, 2016.

SOUZA, Irailton Melo de. **A influência da cultura informacional na percepção da incivilidade seletiva mediada pela diversidade no trabalho**. Orientadora: Luana Maia Woida. 2025. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2025. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/a8a75ada-d83a-4dc6-9b74-ea860fca4263/content>. Acesso em: 10 jun. 2025.

SUNDQVIST, Anneli; SVÄRD, Proscovia. Information culture and records management: a suitable match? Conceptualizations of information culture and their application on records management. **International Journal of Information Management**, v. 36, p. 9-15, 2016.

VAN DEN OEVER, Koen; BEERENS, Bart. Does task-related conflict mediate the board gender diversity-organizational performance relationship? **European Management Journal**, v. 39, n. 4, p. 445-455, 2021.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 1, n. 1, p. 1-6, 2008.

WOIDA, Luana Maia. **A cultura informacional na documentação**. Jundiaí: Paco Editorial, 2016.

WOIDA, Luana Maia; SOUZA, Irailton Melo de. Cultura organizacional e cultura informacional: funções e integração. **Ciência da Informação em Revista**, Maceió, v. 11, e17274, 2024.

WOIDA, Luana Maia; VALENTIM, Marta. Cultura informacional: um modelo de realidade social para a ICO. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis, 2008. p. 93-115.